

# **La planeación estratégica como herramienta gerencial para el éxito institucional del sector salud**

## **Strategic Planning as a Managerial Tool for Institutional Success in the Health Sector.**

**Carmen Cecilia Banguero Carabali Matrícula**

**Universidad Tecnológica Latinoamericana en Línea**

### **Resumen**

El sector salud, como parte del sistema empresarial que incide directamente en la vida y el bienestar individual y colectivo, requiere herramientas gerenciales eficientes que garanticen su sostenibilidad financiera y la satisfacción del usuario. En el actual contexto global de crisis sanitaria, las dinámicas internas y externas que condicionan el logro de su misionalidad motivan la realización de un estudio de investigación cuya hipótesis plantea la planeación estratégica como herramienta gerencial para alcanzar resultados eficaces y eficientes en el ámbito financiero y en la satisfacción del usuario. El estudio se desarrolló mediante un análisis del estado del arte con un enfoque cualitativo, descriptivo y aleatorio, teniendo en cuenta 7 revistas indexadas relacionadas con la planeación estratégica, economía de la salud y gestión gerencial en los servicios de salud. Hubo revisión sistemática entre los años 2009 a 2024, siguiendo la declaración prisma 2020. Los autores coinciden en señalar que la planeación estratégica constituye un eje fundamental para la eficiencia administrativa, la sostenibilidad financiera y la satisfacción del paciente.

**Palabras claves:** planeación estrategia, herramienta gerencial, calidad en el servicio, satisfacción del usuario, sostenibilidad financiera.

### **Abstract**

The health sector, as part of the business system that directly impacts individual and collective life and well-being, requires efficient managerial tools to ensure financial sustainability and user satisfaction. In the current global context of health crises, the internal and external dynamics that condition the fulfillment of its mission have motivated a research study whose hypothesis proposes strategic planning as a

managerial tool to achieve effective and efficient results in both financial performance and user satisfaction. The study was conducted through a state-of-the-art analysis with a qualitative, descriptive, and random approach, considering seven indexed journals related to strategic planning,

health economics, and managerial management in health services. A systematic review was carried out between 2009 and 2024, following the PRISMA 2020 statement. The authors agree that strategic planning constitutes a fundamental axis for administrative efficiency, financial sustainability, and patient satisfaction.

**Keywords:** strategic planning, managerial tool, service quality, user satisfaction, financial sustainability.

## **Introducción**

Las empresas son actores claves en el desarrollo social y económico de las comunidades y regiones. A través del fortalecimiento de sus procesos y procedimientos, han generado productos y servicios con impacto positivo en los territorios (Porter, 2008). Es por ello que tener herramientas gerenciales claras para cada momento o situación que se presenta en el día a día y a largo plazo es importante porque genera una ventaja competitiva.

La planeación estratégica como herramienta gerencial, es la hoja de ruta que lleva a las empresas a conseguir sus objetivos, con el menor costo posible, haciendo de los procesos y procedimientos, más precisos y fortalece el trabajo en equipo.

Teniendo en cuenta estas primicias surgen varias preguntas alrededor de la implementación de la planeación estrategia en el sector salud, ¿cómo hacerlo?, ¿Qué impactos me genera al utilizar esta herramienta?, ¿las instituciones de salud se deben de comportar como empresas?

**Hipótesis:** La planeación estratégica es la herramienta gerencial para obtener resultados eficaces y eficientes en el ámbito financieros y satisfacción del usuario.

## **Objetivo General**

Identificar la herramienta gerencial que permite resultados financieros y satisfacción en el usuario de forma eficiente y efectiva.

## **Objetivos Específicos**

1. Revisar el estado del arte de la planeación estratégica como herramienta gerencial a nivel mundial y Latinoamérica.
2. Identificar el impacto que ha generado esta herramienta en las practicas gerenciales.
3. Identificar los mecanismos competitivos de las empresas del sector salud.

## **Materiales y métodos**

Se realizó una investigación cualitativa descriptiva y aleatoria, teniendo en cuenta 7 revistas indexadas relacionadas con la planeación estratégica, economía de la salud y gestión gerencial en los servicios de salud. Hubo revisión sistemática entre los años 2009 a 2024, siguiendo la declaración prisma 2020.

Para su selección se tienen en cuenta los siguientes criterios de inclusión y exclusión:

Criterios de inclusión: estudios a nivel mundial, preferiblemente latinoamericanos que permitan darnos una respuesta sobre la importancia de la planeación estratégica y el impacto en el sector salud.

Criterios de exclusión: artículos que superen 10 años en ser publicados y temas que no estén relacionados con la planeación estratégica en el sector salud.

Se elabora una lista de chequeo que permite filtrar estos criterios de inclusión y exclusión y analizar cuáles de estas publicaciones genera mayor valor a la investigación, enriqueciendo los argumentos y respondiendo a los objetivos planteados. Dentro las variables a tener en cuenta están: el autor, el año, título del estudio, región o País, revista-fuente, aporte de la planeación estratégica en el sector salud y enfoque principal como se describe en la tabla 1.1.

Posteriormente se hace una evaluación del nivel importancia con el objetivo de fijar la atención y descartar los artículos que no cuentan con los criterios que buscan la investigación.

**Tabla 1.1. Revisión de Estudios sobre la planeación estratégica como herramienta gerencial para obtener resultados eficaces y eficientes a nivel financieros y satisfacción del usuario**

Nº	Autor(es)	Año	Título del Estudio	Región/País	Revista/Fuente	Aportación a la Planeación Estratégica en Salud	Enfoque Principal
1	Miranda Quintero et al.	2021	La planificación estratégica en las instituciones de salud.	Cuba	Ministerio de Salud Pública (MINSAP)	Evidencia que implantación de la planeación estratégica mejora la calidad y los resultados financieros, aumentando satisfacción del usuario.	Fundamental a la necesidad de planificación estratégica institucional para mejorar calidad y resultados financieros.
2	Piedrahita L., Valencia A., Palacios - Moya L.	2020	Retos en planeación estratégica del mercadeo para organizaciones del sector salud.	Colombia	Suma de Negocios	Visibiliza a la competitividad y al posicionamiento financiero de las IPS.	Analiza desafíos en integración del marketing estratégico en instituciones prestadoras de salud.
3	Rodríguez Perera, F. & Peiró,	2012	La planificación estratégica en las organizaciones	España	Revista Española de Cardiología	Relaciona estrategia con sostenibilidad institucional y eficiencia	Explora enfoques estratégicos y su relación con

	M.		ones sanitarias.			financiera.	sostenibilidad institucional.
4	Rivera Sanz, F.	2018	El modelo europeo de excelencia y sostenibilidad en organizaciones sanitarias públicas.	España	No especificada	Demuestra el impacto en resultados financieros y calidad hospitalaria.	Vincula planeación estratégica con modelos de calidad europeos y resultados financieros
5	Valencia Sandoval, D., Haro-Zea, K. L.	2024	Gestión estratégica en instituciones de salud: Revisión sistemática.	América Latina	Revista Impulso	Confirma impacto positivo en sostenibilidad financiera y satisfacción del paciente.	Revisión sistemática de estrategias gerenciales en salud
6	León Vanegas Y., González Rodríguez J.	2020	Toma de decisiones estratégicas en organizaciones de salud.	Colombia	Revisión de literatura	Evidencia relación directa entre decisiones estratégicas, resultados financieros y satisfacción del usuario.	Analiza la toma de decisiones estratégicas en el entorno colombiano de salud.

7	Ponce Sánchez, Y. et al.	2009	Metodología de planificación estratégica a partir de valores compartidos.	Cuba	Revista Cubana de Salud Pública	Aporta un marco metodológico o validado, aunque menos vigente.	Metodología basada en valores institucionales, con aplicación validada en 141 planes estratégicos
---	--------------------------	------	---	------	---------------------------------	--	---

**Tabla 1.2. Nivel de importancia y justificación**

N°	Año	Título del Estudio	DOI Disponible	Nivel de	Justificación
				Importancia (Semáforo)	
1	2021	La planificación estratégica en	Sí	Alto	Actual, institucional y directamente
		las instituciones de salud			relacionado con la
					mejora de procesos gerenciales en salud y los resultados financieros y la satisfacción del usuario.
2	2020	Retos en planeación	Sí	Medio	Enfoque aplicado al mercadeo, útil pero periférico a la planificación institucional.
		estrategica del			

		mercadeo para organizaciones del sector salud			
3	2012	La planificación estratégica en las organizaciones sanitarias	Sí	Medio	Reconocido aporte académico, aunque de publicación anterior a los últimos 10 años
4	2018	Modelo europeo de excelencia y sostenibilidad sanitaria	No	Medio	Vincula estrategia con calidad, pero sin DOI, ni fuente específica validada
5	2024	Gestión estratégica en Instituciones de salud: Revisión sistemática	Sí	Alto	Revisión sistemática reciente; aporta marco teórico robusto y analiza de forma clara los impactos de la herramienta a nivel financiero y satisfacción del usuario.
6	2020	Toma de decisiones estratégicas en organizaciones de salud	No	Alto	Pertinente al proceso decisional estratégico en IPS; vigente y contextual al

					entorno colombiano, teniendo en cuenta los resultados de satisfacción del usuario y financieros.
7	2009	Metodología de planificación	Sí	Bajo	Aunque validado, su antigüedad y marco metodológico
		estrategica a			hacen menos prioritario
		partir de valores compartidos			

### Estado del arte

Se seleccionan los apartados más importantes de cada una de las revistas priorizadas con nivel de importancia alto a nivel mundial y de Latinoamérica, para facilitar el análisis de los impactos y enfoques de esta herramienta gerencial en el sector salud.

A continuación, se hace un resumen de los artículos priorizados en la tabla 1.2.

#### Gestión estratégica en instituciones de salud: Revisión sistemática

Valencia Sandoval, D., & Haro-Zea, K. L. (2024). *Gestión estratégica en instituciones de salud: Revisión sistemática [Strategic management in health institutions: Systematic review]*. *Impulso: Revista de Administración*, 4(7), 185–199. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.4i7.42>

#### Resumen

El sistema de gestión en instituciones de salud es un conjunto de procesos organizativos que permiten planificar. El objetivo fue analizar su avance en instituciones de salud. El estudio se realizó bajo un enfoque cualitativo

descriptivo. Se llevó a cabo la revisión de la literatura siguiendo el protocolo PRISMA 2020 en Scopus y Science Direct. Se utilizaron términos de búsqueda y limitaron a estudios publicados entre 2013-2023. Se establecieron criterios de inclusión y exclusión. El procesamiento matemático contempló cálculo de proporciones. Se aplicó prueba de hipótesis para diferencias entre proporciones. La revisión identificó 990 artículos, seleccionados 400 y 152 fueron evaluados. Los resultados revelaron diferencias significativas. Se concluye que el análisis del avance en el sistema de gestión en instituciones es importante para mejores prácticas. La gestión estratégica tiene grandes desafíos y requiere orientarlo principalmente a la creación de valor en la atención a pacientes.

#### Aspectos relevantes del artículo

.... La gestión estratégica se introdujo en el entorno de la salud a finales del siglo XX, en respuesta a los crecientes desafíos que enfrentaban las instituciones sanitarias, como la necesidad de contener costos y mejorar la eficiencia. Durante la década de 1980, varios países comenzaron a aplicar sus principios, en los años 90, se publicaron los primeros libros y artículos académicos que abordaban temática que sentó las bases teóricas para su adopción. A medida que avanzaba la década de 2000, se consolidó como un enfoque ampliamente aceptado, impulsado por reformas en países como Estados Unidos y Reino Unido (Chiara, 2016).

Actualmente este sistema enfrenta varios problemas, especialmente en el contexto de la salud y otras industrias. Uno de los principales desafíos es la dificultad para adaptarse a un entorno en constante cambio, caracterizado por avances tecnológicos rápidos, cambios en las expectativas de los pacientes y la creciente presión por reducir costos y mejorar la calidad de atención. Además, muchas instituciones de salud luchan con la falta de recursos y personal capacitado, lo que dificulta la implementación efectiva de estrategias a largo plazo. Otro problema significativo es la tendencia a confundir la narrativa corporativa con una estrategia efectiva, lo que puede llevar a decisiones mal fundamentadas (Carnota-Lauzán, 2016).

Por otro lado, la escasez de recursos, tanto humanos como financieros, limita la capacidad de las instituciones para invertir en iniciativas estratégicas y dificulta la

implementación de cambios a gran escala. En este contexto, la optimización de recursos y la búsqueda de eficiencias se vuelven imperativos, lo que requiere un análisis detallado de los procesos y la identificación de áreas de mejora (Tumbaco-Quimiz et al., 2021).

A pesar de estos desafíos, la evidencia sugiere que las instituciones de salud que adoptan un enfoque estratégico obtienen mejores resultados en términos de calidad de atención, satisfacción de los pacientes y sostenibilidad financiera. Ejemplos de buenas prácticas incluyen la implementación de sistemas de gestión de la calidad, la adopción de tecnologías de la información para mejorar la coordinación y la toma de decisiones basada en evidencia (Sánchez-Jacas, 2017).

... Paralelamente, los gobiernos buscan limitar las expansiones de capacidad hospitalaria, que históricamente han sido subvencionadas, al reconocer que la oferta genera su propia demanda en un contexto de recursos limitado. Estos esfuerzos de reforma han sido particularmente desafiantes en el sector salud, donde coexisten múltiples prioridades y actores con intereses divergentes. Por un lado, los profesionales de la salud buscan autonomía para tomar decisiones clínicas, mientras que los administradores priorizan la eficiencia y la contención de costos (Lugo-Valdés et al., 2021). Reconciliar estas tensiones ha requerido cambios en los modelos de gobernanza y en la forma en que se negocia la relación entre médicos y aseguradoras o gobiernos. En este sentido, la transición desde negociaciones nacionales sobre ingresos de especialistas hacia contratos locales más flexibles ha sido un paso importante (Sánchez-Jacas, 2017).

... la planificación estratégica puede ser una herramienta clave para transformar servicios clínicos y unidades hospitalarias. Este enfoque permite a las organizaciones sanitarias adaptarse a los desafíos actuales y futuros, promoviendo un liderazgo efectivo y la sostenibilidad.

## **Conclusiones**

El estudio detallado sobre el progreso en los sistemas de gestión en las instituciones de salud manifiesta la relevancia de identificar y compartir las mejores prácticas de gestión con la comunidad médica. Se destaca la necesidad imperativa de mejorar el diseño de indicadores como un área clave para el avance, junto con la importancia de difundir las experiencias exitosas en gestión. La gestión estratégica en entornos hospitalarios presenta desafíos significativos, especialmente al operar en un ecosistema tan complejo que demanda una orientación fundamental hacia la generación de valor en la atención y cuidado de los pacientes.

Finalmente, se puede inferir que el intercambio continuo de conocimientos y experiencias entre instituciones de salud puede fomentar la innovación y la eficiencia en la gestión. Asimismo, la implementación de indicadores de desempeño más precisos y relevantes no solo mejorará la toma de decisiones internas, sino que también podría tener un impacto directo en la calidad de la atención médica brindada a los pacientes. Es esencial reconocer que la gestión estratégica en entornos hospitalarios no solo implica la administración eficaz de recursos, sino que también requiere una visión holística que ponga en primer plano el bienestar y la satisfacción de los pacientes como indicadores clave de éxito.

## **La planificación estratégica en las instituciones de salud**

Miranda Quintero, H., Corratge Delgado, H., & Soler Porro, A. B. (2021). *La planificación estratégica en las instituciones de salud*. Ministerio de Salud Pública (MINSAP), Cuba.

## **Resumen**

El artículo fundamenta la importancia de la planeación estratégica como un proceso esencial en las instituciones de salud, destacando que constituye una de las actividades más relevantes en todos los niveles de dirección. Los autores señalan que, aunque se han logrado avances en la implementación de estrategias dentro del Ministerio de Salud Pública, persisten deficiencias en la calidad de la planificación, lo que afecta directamente la prestación de servicios y la satisfacción de la

población.

La planeación estratégica se presenta como una herramienta que:

- **Integra objetivos institucionales** y orienta la acción hacia la mejora continua.
- **Facilita la participación activa de todos los actores**, generando compromiso y motivación laboral.
- **Permite enfrentar barreras organizacionales** y aprovechar las potencialidades de las instituciones para responder a los retos del sector salud.

Apartes relevantes sobre satisfacción del cliente y estados financieros

- Los autores destacan que la planeación estratégica **impacta directamente en la calidad de los servicios ofrecidos**, lo cual se traduce en mayor satisfacción de los usuarios al recibir atención oportuna, accesible y con calidez.
- Se enfatiza que una planificación deficiente repercute en la percepción negativa de los pacientes y en la pérdida de confianza institucional. Desde el punto de vista financiero, la planeación estratégica es clave para **optimizar recursos y reducir costos innecesarios**, asegurando sostenibilidad económica y eficiencia en el uso del talento humano y tecnológico.
- La vinculación de la estrategia con la gestión de calidad permite que las instituciones de salud **incrementen ingresos y fortalezcan su competitividad**, al mismo tiempo que garantizan bienestar para la comunidad.

Conclusiones destacadas

1. La planeación estratégica es un **instrumento gerencial indispensable** para mejorar la satisfacción del cliente interno (personal de salud) y externo (pacientes).
2. Su correcta implementación contribuye a la **sostenibilidad financiera** de las instituciones hospitalarias, al reducir desperdicios y orientar inversiones hacia áreas prioritarias.
3. La participación activa de los equipos de trabajo en el proceso estratégico

fortalece la motivación laboral y asegura la calidad del servicio.

4. En contextos hospitalarios, la planeación estratégica se convierte en un **factor de éxito institucional**, al equilibrar eficiencia económica con calidad humana en la atención.

### **Toma de decisiones estratégicas en organizaciones de salud. Una revisión de la literatura**

León Vanegas, Y. L., & González Rodríguez, J. L. (2020). *Toma de decisiones estratégicas en organizaciones de salud. Una revisión de la literatura*. Revista Gerencia y Políticas de Salud, vol. 19. DOI: 10.11144/Javeriana.rgps19.tdeo

Resumen

Objetivo:

Identificar los factores que influyen en el proceso de toma de decisiones estratégicas en organizaciones del sector salud.

Metodología:

- Revisión sistemática en bases de datos (PubMed, EMBASE, ScienceDirect, Google Scholar).
- Se incluyeron artículos empíricos publicados en los últimos 10 años, sin restricción de idioma.
- Se seleccionaron 14 estudios que abordaron variables relacionadas con:
  1. **Tomadores de decisiones** (liderazgo, experiencia, formación).
  2. **Aspectos organizacionales** (estructura, recursos, cultura institucional).
  3. **Factores ambientales externos** (políticas públicas, entorno económico, regulaciones).

Resultados principales:

- ✓ La toma de decisiones estratégicas en salud está condicionada por múltiples factores contextuales. Existe escasez de estudios que integren un marco global de análisis.
- ✓ La literatura revisada muestra que las decisiones estratégicas impactan directamente en la eficiencia organizacional y en la capacidad de adaptación frente a cambios externos.

Conclusiones sobre la importancia de la planeación estratégica

**1. Relevancia en contextos hospitalarios:**

- ✓ La planeación estratégica permite **alinear recursos humanos y financieros con objetivos institucionales**, reduciendo desperdicios y mejorando la eficiencia.
- ✓ Favorece la **adaptación a entornos cambiantes**, como reformas en salud, nuevas tecnologías y demandas crecientes de los pacientes.

**2. Impacto financiero:**

- ✓ Una adecuada planeación estratégica contribuye a la **optimización de costos y sostenibilidad económica** de las instituciones.
- ✓ Las decisiones estratégicas bien fundamentadas permiten priorizar inversiones en infraestructura, tecnología y capacitación, generando retornos positivos a mediano y largo plazo.

**3. Satisfacción del cliente/paciente:**

- ✓ La planeación estratégica orientada a la calidad de servicio mejora la **experiencia del usuario**, garantizando accesibilidad, oportunidad y calidez en la atención.
- ✓ La satisfacción del paciente se convierte en un indicador clave de éxito institucional, vinculado directamente con la fidelización y la reputación hospitalaria.

**En síntesis:** El artículo evidencia que la toma de decisiones estratégicas en salud no solo es un proceso técnico, sino un mecanismo que **fortalece la planeación estratégica como herramienta gerencial**. Su impacto se refleja en la

**sostenibilidad financiera de las instituciones hospitalarias** y en la **satisfacción integral de los pacientes**, consolidando la planeación estratégica como un eje fundamental para la competitividad y la calidad en el sector salud.

## **Resultados**

Respondiendo a la hipótesis de investigación mediante el análisis del estado del arte de la planeación estratégica en el sector salud a nivel mundial en especial en Latinoamérica, se obtienen como resultados las siguientes afirmaciones:

1. La evidencia sugiere que las instituciones de salud que adoptan un enfoque estratégico obtienen mejores resultados en términos de calidad de atención, satisfacción de los pacientes y sostenibilidad financiera. Ejemplos de buenas prácticas incluyen la implementación de sistemas de gestión de la calidad, la adopción de tecnologías de la información para mejorar la coordinación y la toma de decisiones basada en evidencia ([Sánchez-Jacas, 2017](#)).
2. La planificación estratégica puede ser una herramienta clave para transformar servicios clínicos y unidades hospitalarias. Este enfoque permite a las organizaciones sanitarias adaptarse a los desafíos actuales y futuros, promoviendo un liderazgo efectivo y la sostenibilidad.
3. Es esencial reconocer que la gestión estratégica en entornos hospitalarios no solo implica la administración eficaz de recursos, sino que también requiere una visión holística que ponga en primer plano el bienestar y la satisfacción de los pacientes como indicadores clave de éxito financiero.
4. La planificación debe ser objeto de atención primordial, constituye una de las actividades más importante en todos los niveles de dirección, exige de los dirigentes una constante actualización de sus conocimientos y el continuo perfeccionamiento de sus habilidades; sin embargo, persisten deficiencias detectadas en la calidad de la planificación en instituciones de salud, que afectan la calidad de los servicios que se prestan a la población.
5. La toma de decisiones estratégicas es un proceso vital dentro de las organizaciones, debido a las múltiples variables que intervienen, los recursos involucrados y al impacto en el mediano y largo plazo.

## **Discusión**

Durante el análisis detallado de los artículos se ratifica que la planeación estratégica es una herramienta gerencial que va más allá de la gestión administrativa. Es un sistema holístico que implica un conocimiento técnico- científico de la organización, alineado a las políticas estatales y territoriales, que permiten interactuar con un ecosistema de salud de forma sistemática y planificada, cuyo resultado es la sostenibilidad financiera y la satisfacción en el usuario.

Esta proposición implica estructurar sistemas de gestión de calidad en salud, infraestructura adecuada, tecnología costo efectivo y liderazgos transformadores; que mejoren la eficacia y eficiencia en las decisiones (tanto clínica como administrativa) y la contención del gasto con fundamentos centrados en el paciente y la ética.

Los artículos priorizados dan un panorama amplio sobre la importancia de implementar una planeación estratégica en salud con un propósito colectivo, gobernanza y relacionamiento interinstitucional e intersectorial que permitan resultados en saludes eficientes y eficaces.

Comparando el enfoque de cada uno de los autores priorizados, se observa lo siguiente:

- Miranda Quintero et al. (2021) enfatizan la necesidad de institucionalizar la planeación estratégica para mejorar calidad y resultados financieros.
- Valencia Sandoval & Haro-Zea (2024) destacan su impacto en la sostenibilidad y creación de valor.
- León Vanegas & González Rodríguez (2020) subrayan la importancia de la toma de decisiones estratégicas en el contexto colombiano, vinculando directamente la planeación con la satisfacción del usuario.

En conjunto, los autores coinciden en que la planeación estratégica es un eje

fundamental para la eficiencia administrativa, la sostenibilidad financiera y la satisfacción del paciente.

## **Conclusiones**

La revisión bibliográfica confirma la relevancia de la planeación estratégica como un componente esencial para el éxito financiero y la satisfacción del usuario en el sector salud. Los sistemas de calidad se consolidan como factores vinculantes que inciden directamente en el incremento de ingresos, la reducción de desperdicios y la mejora de la experiencia del usuario, a través de la oportunidad, accesibilidad, calidez y excelencia en la atención. Estos elementos se traducen en bienestar colectivo y en la construcción de contextos étnicos y territoriales más saludables.

La planeación estratégica, concebida como una herramienta programable, sistemática y holística, integra objetivos de corto, mediano y largo plazo, facilitando la toma de decisiones informadas y coherentes con las metas organizacionales.

En el ámbito de la gestión del talento humano, actores fundamentales en la prestación de servicios, esta metodología permite establecer rutas de acción claras y definir indicadores precisos para evaluar el desempeño, generando resultados tanto tangibles como intangibles.

Asimismo, la planeación estratégica impulsa mejoras en la calidad de los servicios, optimiza el uso de recursos y favorece la adopción de innovaciones tecnológicas, asegurando impactos positivos en la atención al paciente y en los resultados financieros. Su implementación requiere liderazgo institucional capaz de promover estrategias orientadas a la sostenibilidad económica y ambiental, garantizando la continuidad y eficiencia de los servicios de salud.

Dentro de las dificultades del estudio se identificó como limitación la escasez de literatura reciente que aborde de manera directa la hipótesis planteada.

Además, la heterogeneidad metodológica de los artículos revisados dificulta la consolidación de un marco teórico unificado que relacione explícitamente la planeación estratégica con indicadores financieros y satisfacción del usuario.

En síntesis, la evidencia revisada permite concluir que la planeación estratégica constituye una herramienta gerencial indispensable para fortalecer la gestión administrativa, optimizar recursos y potenciar la calidad del servicio. En contextos hospitalarios, su aplicación garantiza sostenibilidad económica, confianza institucional y consolidación de la misión social de las organizaciones de salud. Al integrar estándares internacionales de calidad, orienta los procesos administrativos y clínicos hacia la eficiencia y la eficacia, generando satisfacción integral tanto en clientes internos (talento humano) como externos (pacientes y usuarios). Este enfoque asegura la mejora continua en la prestación de servicios y produce impactos financieros positivos al reducir costos innecesarios y fortalecer la sostenibilidad económica de las instituciones hospitalarias.

### **Reconocimientos**

Agradecemos a la Fundación FAMI – servicios de salud quién nos inspira para realizar este proyecto de investigación y permite dar información confidencial para el desarrollo de esta generación de conocimiento para el sector salud de Colombia y Latinoamérica.

### **Referencias**

- León Vanegas, Y. L., & González Rodríguez, J. L. (2020). *Toma de decisiones estratégicas en organizaciones de salud: Una revisión de la literatura [Strategic decision-making in health organizations: A literature review]*. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 19(39).  
<https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgps19.tdeo>
- Miranda Quintero, H., Corratge Delgado, H., & Soler Porro, A. B. (2021). *La planificación estratégica en las instituciones de salud [Strategic planning in health institutions]*. Ministerio de Salud Pública (MINSAP).
- Piedrahita, L., Valencia, A., & Palacios-Moya, L. (2020). *Retos en planeación estratégica del mercadeo para organizaciones del sector salud [Challenges in strategic marketing planning for health organizations]*. *Suma de Negocios*, 11(2),

10–18.

- Rodríguez Perera, F., & Peiró, M. (2012). *La planificación estratégica en las organizaciones sanitarias [Strategic planning in healthcare organizations]*. *Revista Española de Cardiología*, 65(8), 749–754.
- Rivera Sanz, F. (2018). *El modelo europeo de excelencia y sostenibilidad en organizaciones sanitarias públicas [The European model of excellence and sustainability in public healthcare organizations]*.
- Valencia Sandoval, D., & Haro-Zea, K. L. (2024). *Gestión estratégica en instituciones de salud: Revisión sistemática [Strategic management in health institutions: Systematic review]*. *Impulso: Revista de Administración*, 4(7), 185–199. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.4i7.42>
- Ponce Sánchez, Y., et al. (2009). *Metodología de planificación estratégica a partir de valores compartidos [Strategic planning methodology based on shared values]*. *Revista Cubana de Salud Pública*, 35(3